Progetto co-finanziato dall'Unione Europea

MINISTERO del LAVORO e delle POLITICHE SOCIALI

MINISTERO DELL'INTERNO

FONDO ASILO. MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2014-2020

Obiettivo Specifico 2.Integrazione / Migrazione legale –
Obiettivo nazionale 2. Integrazione - piani di intervento regionali per l'integrazione dei cittadini di paesi terzi

Piano Regionale prog-2463

LAB'IMPACT

Progetto FAMI Lab'Impact

PROG. 2463 - CUP: E89F18000510007

LA CASA DEI COMUNI anci LOMBARDIA

Progetto co-finanziato dall'Unione Europea

MINISTERO del LAVORO e delle POLITICHE SOCIALI

MINISTERO DELL'INTERNO

FONDO ASILO. MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2014-2020

Obiettivo Specifico 2.Integrazione / Migrazione legale –
Obiettivo nazionale 2. Integrazione - piani di intervento regionali per l'integrazione dei cittadini di paesi terzi

Piano Regionale prog-2463

LAB'IMPACT

I Laboratori Lab'Impact – Le reti locali e i cicli di coprogrammazione e coprogettazione del welfare di comunità

Strumenti metodologici e di governance per la gestione dei processi di coprogrammazione e coprogettazione

Riferimenti metodologici per promuovere e governare percorsi integrati di sviluppo del welfare di comunità

LA CASA DEI COMUNI anci LOMBARDIA

IL FONDAMENTO NORMATIVO DEL LAVORO DI RETE: IL principio di sussidiarietà

- D. Lgs n. 267/00, art. 3: «*I comuni e le province svolgono le loro funzioni anche attraverso le attività che possono essere adeguatamente esercitate dalla autonoma iniziativa dei cittadini e delle loro formazioni sociali*»
- L. 328/00, art. 1: «*Alla gestione ed all'offerta dei servizi provvedono soggetti pubblici nonché, in qualità di soggetti attivi nella progettazione e nella realizzazione concertata degli interventi, organismi non lucrativi di utilità sociale, organismi della cooperazione, organizzazioni di volontariato, associazioni ed enti di promozione sociale, fondazioni, enti di patronato e altri soggetti privati. Il sistema integrato di interventi e servizi sociali ha tra gli scopi anche la promozione della solidarietà sociale, con la valorizzazione delle iniziative delle persone, dei nuclei familiari, delle forme di auto-aiuto e di reciprocità e della solidarietà organizzata*».
- Cost. art. 118: «*Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà*».

IL FONDAMENTO NORMATIVO DEL LAVORO DI RETE:
IL principio di sussidiarietà

- **D.Lgs. N. 117/17 – Codice del Terzo Settore, art. 2: «*E' riconosciuto il valore e la funzione sociale degli enti del Terzo settore, dell'associazionismo, dell'attività di volontariato e della cultura e pratica del dono quali espressione di partecipazione, solidarietà e pluralismo, ne è promosso lo sviluppo salvaguardandone la spontaneità ed autonomia, e ne è favorito l'apporto originale per il perseguimento di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, anche mediante forme di collaborazione con lo Stato, le Regioni, le Province autonome e gli enti locali*»**

Il Codice del Terzo Settore

- L'art. 55 CTS grava tutti i soggetti pubblici (nessuno escluso) del compito di assicurare, "nel rispetto (…) delle norme che disciplinano specifici procedimenti ed in particolare di quelle relative alla programmazione sociale di zona, il coinvolgimento attivo degli ETS nella programmazione, nella progettazione e nell'organizzazione degli interventi e dei servizi, nei settori di attività di interesse generale definiti dall'art. 5.

27 settori. Non solo sociale e socio-sanitario: cultura, ambiente, sport, turismo, agricoltura, formazione…

Il "coinvolgimento attivo" si realizza attraverso..

Coprogrammazione: è finalizzata all'individuazione, da parte della pubblica amministrazione procedente, dei bisogni da soddisfare, degli interventi a tal fine necessari, delle modalità di realizzazione degli stessi e delle risorse disponibili

(Art. 55 – Codice del Terzo Settore)

Il "coinvolgimento attivo" si realizza attraverso…

Coprogettazione: finalizzata alla definizione ed eventualmente alla realizzazione di specifici progetti di servizio o di intervento finalizzati a soddisfare bisogni definiti, alla luce degli strumenti di programmazione di cui comma 2

(Art. 55 – Codice del Terzo Settore)

L'articolo 55 del Codice del Terzo settore rappresenta una delle più significative attuazioni del principio di sussidiarietà orizzontale valorizzato dall'articolo 118, quarto comma, Costituzione.

In forza dell'art. 55 si instaura fra i soggetti pubblici e gli enti del terzo settore un canale di amministrazione condivisa, alternativo a quello del profitto e del mercato.

(Corte Costituzionale, sentenza n. 131 del 2020)

Il «co» e il «pro»

Le particelle ci introducono elementi di definizione metodologica che andremo ad approfondire:

- «co» → ci dice del lavoro di squadra, del processo di condivisione attivato tra più snodi
- «pro»→ ci dice della direzione, dell'obiettivo comune che serve avere a disposizione come condizione per poter programmare e progettare

Uno scarto di paradigma

Per l'Ente Pubblico: da dovere di coinvolgimento del privato nell'erogazione a dovere di coinvolgimento nell'intera filiera di lettura dei bisogni della comunità-progettazione di risposte-realizzazione degli interventi – ruolo promozionale

Uno scarto di paradigma

Per gli ETS: da organizzatori di interventi prestazionali/ competitor a partner competenti nell'innovazione del welfare - competenze di R&S, di collaborazione strategica

Uno scarto di paradigma

Per tutti:

ampliamento dei confini del welfare – dai soggetti tradizionali del "sociale" alla comunità coinvolgibile nel perseguimento del bene comune tramite attività di interesse generale

Da coinvolgimento puntiforme e parcellizzato a partecipazione ad un processo continuativo e circolare

Non è scambio ma condivisione di obiettivi

Quali criticità rileviamo nei processi di co-programmazione e co-progettazione alla luce di questo scarto?

Le maggiori criticità in sintesi

L'investimento necessario (tempo, risorse, ricerca…)

Cultura orientata a logiche/ interessi soggettivi (centratura sulla categoria rappresentata, tutela di interessi della propria organizzazione/territorio)

Prospettive e presupposti diversi di lettura del territorio e di modelli di welfare di riferimento (assistenziale vs di comunità)

Progetto co-finanziato dall'Unione Europea
MINISTERO DELL'INTERNO
FONDO ASILO. MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2014-2020
Obiettivo Specifico 2.Integrazione / Migrazione legale –
Obiettivo nazionale 2. Integrazione - piani di intervento regionali per l'integrazione dei cittadini di paesi terzi
Piano Regionale prog-2463
LAB'IMPACT

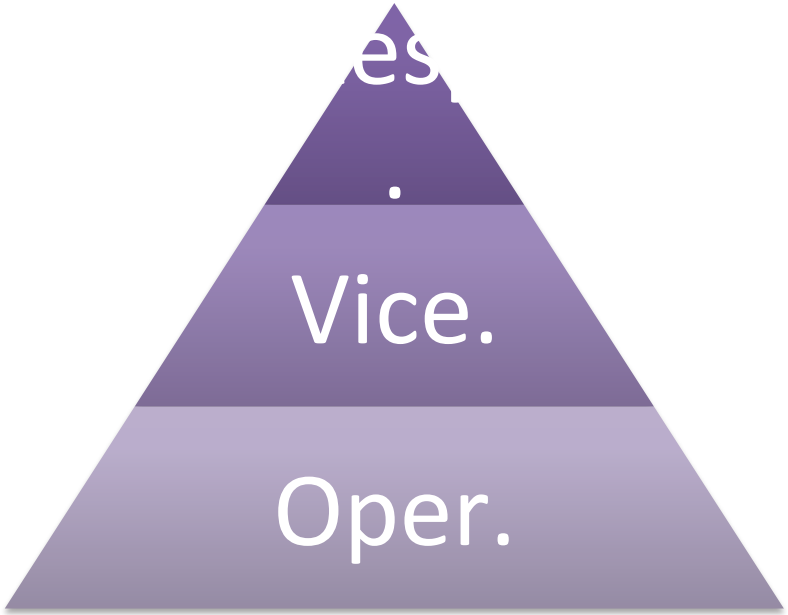
Quali modelli organizzativi favoriscono coprogrammazione e coprogettazione? E che cosa comportano?

1) Saper leggere come funzionano in termini di modello di governo le organizzazioni di appartenenza

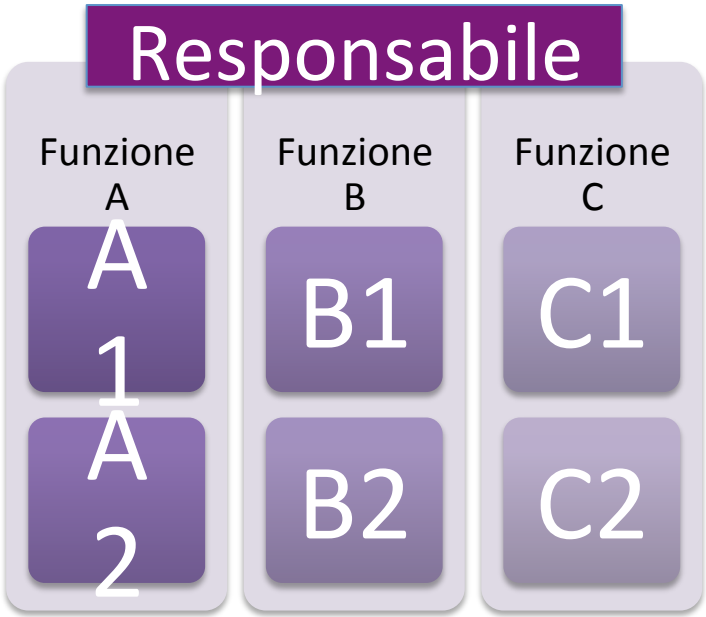
→ Implicazioni sul ruolo assunto e sul modello di governance territoriale promosso

Modelli Organizzativi A Confronto

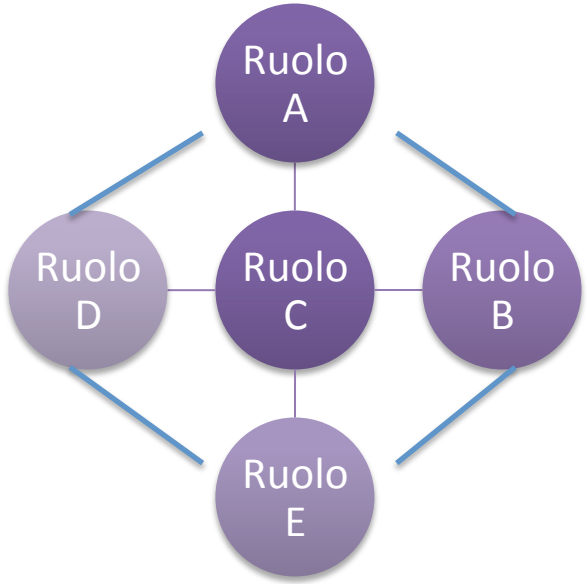
GERARCHICO



FUNZIONALE



OBIETTIVI E PROCESSI



Progetto co-finanziato dall'Unione Europea
MINISTERO DELL'INTERNO
FONDO ASILO. MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2014-2020
Obiettivo Specifico 2.Integrazione / Migrazione legale –
Obiettivo nazionale 2. Integrazione - piani di intervento regionali per l'integrazione dei cittadini di paesi terzi
Piano Regionale prog-2463
LAB'IMPACT

Modelli Organizzativi A Confronto

	CARATTERISTICA DI FUNZIONAMENTO	EFFICACIA	EFFICIENZA	DIREZIONE DELL'INTERAZIONE	LEGITTIMAZIONE BASATA SU
BUROCRATICO	Routine/procedure	Si	No	Unidirezionale Ordini/esecuzione	Esperienza
FUNZIONALE	Diversificazione	Si	Per Aree	Bidirezionale Specializzazione	Comp. tecniche SF
OB/PROCESSI	Gestione	Si	Si	Circolare Condivisione ob.	Comp. Relaz. SE

Quali ricadute dell'adozione dei diversi modelli rispetto alle collaborazioni

Quali condizioni organizzative vanno padroneggiate per tradurre in prassi le indicazioni di coprogrammazione e coprogettazione?

2) Definizione di una matrice di governance in corresponsabilità

2) Definizione di una matrice di governance in corresponsabilità

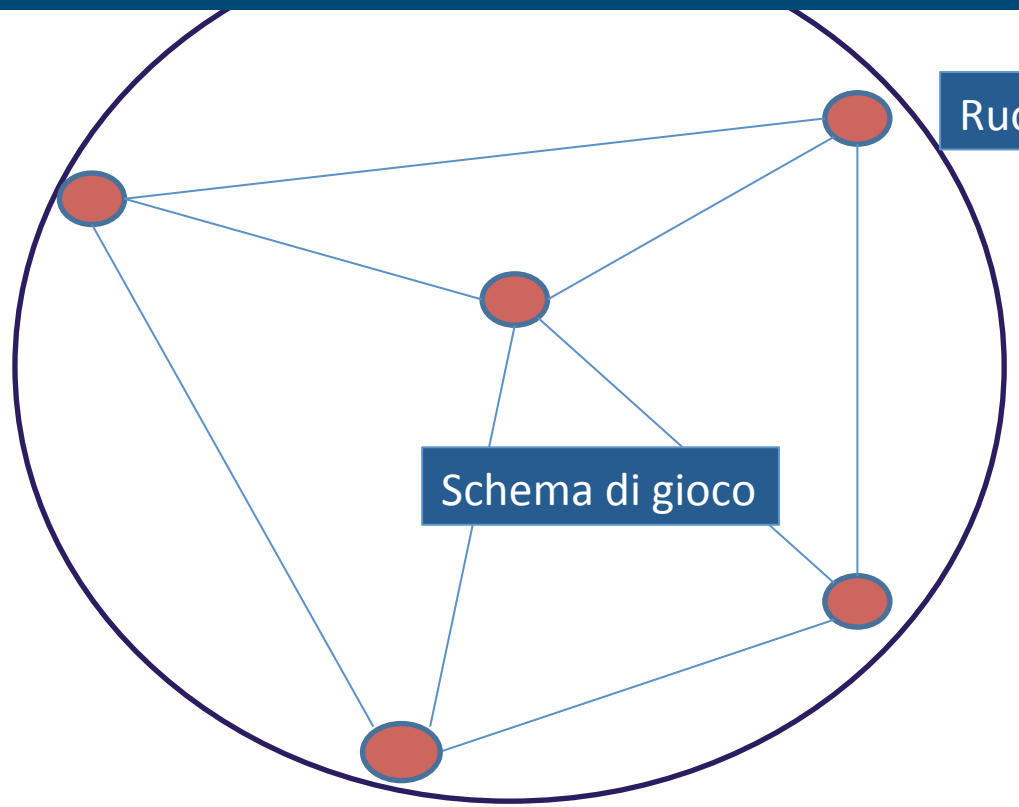
Requisiti di una matrice di governance in corresponsabilità

- Partecipazione in ogni livello di pubblico e privato, coerentemente con processo, ruolo, competenze, funzioni: scouting e rigenerazione di snodi
- Circolarità e interdipendenza: ogni livello offre e riceve contributi dagli altri – no esecutori
- Livello gestionale motore di sviluppo: non solo coordinamento
- Coerenza dell'impianto tra co-programmazione e co-progettazione

Cultura orientata a logiche/interessi soggettivi (centratura sulla categoria rappresentata, tutela di interessi della propria organizzazione/territorio)

Come orientare la partecipazione ai processi di co-programmazione e co-progettazione rispetto al bene comune vs interessi dei singoli snodi?

Curare le condizioni e le competenze che servono a generare cultura di squadra



DEFINIZIONE DI UN OBIETTIVO CONDIVISO

Responsabilità verso l'obiettivo

Per generare cultura di squadra e contrastare posizioni autoreferenziali…

Condizione	Descrizione	Errori
Costruzione di obiettivi	Il cambiamento che voglio promuovere	Confonderlo con il risultato concreto=appiattire il processo Autoattribuirselo vs mandato Non darselo
Definizione dei ruoli/snodi	Stante l'obiettivo quali giocatori servono per vincere la partita	Adattare la governance alle persone e alle loro caratteristiche Vs ruoli coerenti con mandato e rilferimento
Individuazione del metodo di collaborazione	Che regole del gioco condividiamo	Non coerenza con modello x ob e processi: anteporre la procedura alla prassi
Implementazione delle competenze di SE	Imparare a monitorare e orientare costantemente il proprio contributo verso l'ob.	Dare per scontato che la competenza si sviluppa spontaneamente

Progetto co-finanziato dall'Unione Europea
MINISTERO DELL'INTERNO
FONDO ASILO. MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2014-2020
Obiettivo Specifico 2.Integrazione / Migrazione legale –
Obiettivo nazionale 2. Integrazione - piani di intervento regionali per l'integrazione dei cittadini di paesi terzi
Piano Regionale prog-2463
LAB'IMPACT

Come contribuire ad una lettura condivisa dei bisogni?

Se la finalità del TS è di partecipare al perseguimento del bene comune, alla promozione della coesione, cittadinanza attiva, protezione sociale (Art. 1 CTS) e la PA ne facilita la partecipazione…

- Focus sui processi
- Ottica non prestazionale
- Governance condivisa

…Devo chiedermi coerentemente cosa mi serve leggere e che valore diamo alla "individuazione dei bisogni" indicata da normativa

Definizione tradizionale di "Bisogno"

Ciò che manca ad un soggetto/categoria e che genera una richiesta di compensazione

Implicazioni/rischi:

- Appiattimento sulle categorie di bisogno/interesse
- Attesa che ci sia una mancanza per poter intervenire – se nessuno chiede non si interviene
- Potenziale risposta prestazionale – compenso la mancanza
- Alleno la comunità all'assistenza vs cittadinanza attiva
- Se ho le risorse (l'Ente pubblico me le da) intervengo, sennò non intervengo

Movimento contrario al mandato istituzionale!

Servono nuove lenti per osservare la comunità

Coprogrammazione e coprogettazione come strumenti per esercitare un nuovo welfare della corresponsabilità verso la coesione e la cittadinanza attiva

→ Rilevo le richieste ma anche quali processi sociali generano le richieste stesse, o l'assenza di richieste (es. famiglie vulnerabili)

Individuo i modi di funzionare della comunità che consentono o non consentono di gestire un certo bisogno/mancanza (es. delega ai Servizi di occuparsi degli anziani soli, atteggiamento dei baristi verso il gioco d'azzardo..)

Ricadute del cambio di paradigma da "cosa manca" a "come si gestisce"

- creo trasversalità tra categorie di utenza (da manca il lavoro a come si gestisce l'occupabilità: il NEET, la madre di famiglia, lo studente disabile, la scuola, le aziende…)
- Creo trasversalità tra soggetti che se ne occupano facilitando l'individuazione di filiere
- Individuo nuovi attori coinvolgibili fuori dal tradizionale ambito del Servizio Sociale
- Posso giocare d'anticipo rispetto ai bisogni del territorio
- Rispondo alle richieste promuovendo risposte diverse da quelle assistenziali

INVESTIMENTO vs COSTO

Riassumendo: i 3 strumenti

1. Ripensare i **modelli di governance**, sia delle proprie organizzazioni sia della matrice della governance territoriale, secondo modelli per obiettivi e processi

2. Formarsi costantemente e utilizzare i **riferimenti di una cultura di squadra** (riferimento all'obiettivo comune, utilizzo di una collocazione da ruoli della squadra, promozione di responsabilità verso gli altri e verso l'obiettivo

3. Cambiare il modo con cui guardiamo la comunità: uno scarto **dall'individuazione dei bisogni** tout court **all'analisi delle esigenze**